

Zur Reihe: Kompakt-Training Praktische Betriebswirtschaft	5
Vorwort zur 9. Auflage	7
Benutzungshinweise	8

A. Grundlagen 17

1. Projekt 17

1.1 Arten	18
1.2 Ziele	21
1.3 Management	24
1.4 Einflüsse	25

2. Projektprozess 27

2.1 Projektvorbereitung	27
2.2 Projektdesign	28
2.3 Projektplanung	28
2.4 Projektauslösung	29
2.5 Projektdurchführung	30
2.6 Projektabschluss	30

3. Projektmittel 31

3.1 Vorgaben	31
3.2 Modelle	31
3.3 Verfahren	32
3.4 Tools	32
3.5 Maßnahmen	32
3.6 Sachmittel	33

B. Projektvorbereitung 35

1. Ermittlung des Problems 35

1.1 Benchmarking	37
1.2 Schwachstellenanalyse	38
1.3 Checklistentechnik	40

2. Analyse des Problems 40

2.1 Problemdefinition	40
2.2 Problemabgrenzung	41
2.3 Problemwirkung	42
2.4 Problemursachen	42
2.5 Problemlösungen	44

3. Ermittlung der Alternativen	44
3.1 Quellenauswertung	44
3.2 Problembezogene Aktivitäten	45
4. Einschätzung des Erfolges	45
4.1 Machbarkeitsanalyse	45
4.2 Risikoanalyse	46
5. Entscheidung über die Projektierung	47
5.1 Problementscheidung	48
5.2 Alternativenauswahl	48

C. Projektdesign 49

1. Projektart	49
2. Projekteinbindung	50
2.1 Reine Projektorganisation	51
2.2 Stabs-Projektorganisation	52
2.3 Matrix-Projektorganisation	53
2.4 Linien-Projektorganisation	54
3. Projektbetreuung	57
3.1 Einzelpersonen	57
3.2 Gremien/Ausschüsse	57
4. Projektmanager	59
4.1 Aufgaben	61
4.1.1 Projektplanung	62
4.1.2 Projektsteuerung	63
4.1.3 Projektmitarbeit	63
4.1.4 Projektkontrolle	64
4.2 Ziele	64
4.2.1 Projektergebnisziele	64
4.2.2 Projektdurchführungsziele	65
4.3 Befugnisse	65
4.3.1 Auswahlkompetenz	65
4.3.2 Entscheidungskompetenz	66
4.3.3 Weisungskompetenz	66
4.3.4 Verfügungskompetenz	66
4.3.5 Informationskompetenz	67
4.4 Verantwortung	67
4.4.1 Ergebnisverantwortung	67

4.4.2	Personalverantwortung	68
4.4.3	Terminverantwortung	68
4.4.4	Sachmittelverantwortung	69
4.4.5	Budgetverantwortung	69
4.5	Anforderungen	70
4.5.1	Persönliche Qualifikation	70
4.5.2	Projektqualifikation	70
4.5.3	Fachqualifikation	71
4.5.4	Führungsqualifikation	71
5.	Projektgruppe	72
5.1	Gruppenarten	73
5.1.1	Projektart	74
5.1.2	Berufung	74
5.1.3	Hierarchie	75
5.1.4	Veränderlichkeit	75
5.1.5	Strukturierung	75
5.2	Mitarbeiterzahl	77
5.2.1	Kapazitätsbedarf	78
5.2.2	Endtermin	78
5.2.3	Aufgabenstellung	79
5.2.4	Leistungseffizienz	79
5.2.5	Fachabteilungseinbezug	80
5.2.6	Spezialistenerfordernis	80
5.3	Mitarbeiterart	80
5.3.1	Qualifikation	80
5.3.2	Erfahrung	81
5.3.3	Herkunft	82
5.3.4	Tätigkeitsdauer	84
5.4	Standort	85
6.	Projetklösungsprozess	85
6.1	Phasenkonzepte	86
6.2	Vorgehensmodelle	89
6.3	V-Modell	90
6.4	Wasserfall-Modell	92
6.5	Prototyping	93
6.6	Versioning	93

D. Projektplanung	95
1. Aufgabenplanung	96
1.1 Auswahl des Projektprozesses	97
1.2 Tailoring	98
1.2.1 Projektmatrix	99
1.2.2 Projektanalyse	100
1.3 Prozessplanung	100
2. Personalplanung	102
2.1 Quantitätsplanung	103
2.1.1 Umrechnungsverfahren	105
2.1.2 Multiplikatorverfahren	106
2.1.3 Gewichtungungsverfahren	106
2.1.4 Hochrechnungsverfahren	108
2.2 Qualifikationsplanung	109
2.3 Mitarbeiterplanung	110
2.4 Stellenbeschreibung	110
3. Terminplanung	111
3.1 Aufgaben	112
3.2 Verfahren	114
3.2.1 Listungstechnik	115
3.2.2 Balkendiagrammtechnik	116
3.2.2.1 Gantt-Technik	117
3.2.2.2 PLANNET-Technik	117
3.2.3 Netzplantechnik	118
3.2.3.1 Vorgangspfeiltechnik	120
3.2.3.2 Vorgangsknotentechnik	125
3.2.3.3 Ereignisknotentechnik	127
3.3 Verfahrensvergleich	130
4. Ergänzende Planungen	130
4.1 Sachmittelplanung	130
4.2 Kostenplanung	134
4.3 Dokumentationsplanung	137
4.4 Qualitätsplanung	139
4.5 Berichtsplanung	139
5. Planungsergebnisse	142
5.1 Projektplan	142
5.2 Projektplanungsbericht	143
5.3 Projektantrag	143
5.4 Projektauftrag	145

5.5 Projektvergabe	146
5.6 Projektförderungsantrag	148
E. Projektauslösung	149
1. Projektentscheidung	149
1.1 Entscheidungsverfahren	151
1.1.1 Kostenvergleichsrechnung	153
1.1.2 Kosten-Nutzen-Analyse	155
1.1.3 Entscheidungsbilanz	156
1.1.4 Entscheidungsbaumverfahren	157
1.1.5 Portfolioanalyse	158
1.1.6 Nutzwertanalyse	159
1.2 Entscheidungsmerkmale	161
1.2.1 Bedeutung der Entscheidung	162
1.2.2 Träger der Entscheidung	162
1.2.3 Informationen zur Entscheidung	163
1.2.4 Inhalt der Entscheidung	164
2. Projektauftrag	164
2.1 Inhalt des Auftrages	165
2.2 Anlass des Auftrages	166
2.3 Auftragsmittel	166
2.4 Auftragsbedingungen	167
3. Projektbegründung	168
3.1 Notwendigkeit des Projektes	168
3.2 Unternehmensvision	169
3.3 Auswirkungen des Projektes	170
4. Projektstart	171
4.1 Bereitstellung der Unterlagen	171
4.2 Bereitstellung der Sachmittel	172
4.3 Kick-Off-Meeting	173
4.4 Arbeitsaufnahme	173
F. Projektleitung	175
1. Teambildung	175
2. Mitarbeiterführung	176
2.1 Motivation	177

2.2 Coaching	178
2.3 Information	179
2.4 Moderation	180
2.5 Entscheidung	181
2.6 Konfliktlösung	182
2.7 Überwachung	183
3. Projektsteuerung	184
3.1 Arbeitsplanung	185
3.2 Koordination	186
3.3 Veranlassung	186
3.4 Abstimmung	187
4. Projektkontrolle	188
4.1 Datenermittlung	190
4.2 Soll-Ist-Vergleich	190
4.3 Abweichungsanalyse	193
 G.Projektarbeit	 195
1. Recherchieren	197
2. Lösen	199
2.1 Arbeitstechniken	201
2.1.1 Mind Mapping	201
2.1.2 Multi-Karten-Technik	204
2.1.3 TOP-Mapping	206
2.1.4 Delphi-Methode	208
2.1.5 Szenariotechnik	209
2.2 Kreativitätstechniken	209
2.2.1 Brainstorming	210
2.2.2 Methode 635	211
2.2.3 Morphologische Methode	213
3. Kommunizieren	214
4. Verhandeln	215
5. Präsentieren	218
6. Visualisieren	219
7. Protokollieren	222
8. Berichten	223
9. Dokumentieren	224

H. Projektabschluss	227
1. Lösungseinführung	228
1.1 Einführungsentscheidung	228
1.2 Einführungsmethoden	229
1.3 Einführungsmaßnahmen	230
1.3.1 Aufgabensteuerung	230
1.3.2 Personalsteuerung	231
1.3.3 Terminsteuerung	231
1.3.4 Kostensteuerung	232
1.3.5 Ausfallsteuerung	232
1.4 Startvorbereitungen	233
1.5 Change Management	233
1.6 Mitarbeiterschulung	234
1.7 Einführungskontrolle	235
2. Abschlussarbeiten	236
2.1 Abschlusskontrolle	236
2.2 Projektnachweise	237
2.3 Projektauflösung	239
 Übungsteil (Aufgaben und Fälle)	 241
Lösungen	257
MiniLex	283
Literaturverzeichnis	306
Stichwortverzeichnis	311